

برنامه ریزی

اصول مدیریت

```
graph TD; A[اصول مدیریت] --> B[برنامه ریزی]; A --> C[مشکل گشایی و تصمیم گیری]; A --> D[سازمان دهی]; A --> E[هدایت و کنترل];
```

مشکل گشایی و
تصمیم
گیری

برنامه ریزی

سازمان دهی

هدایت و کنترل

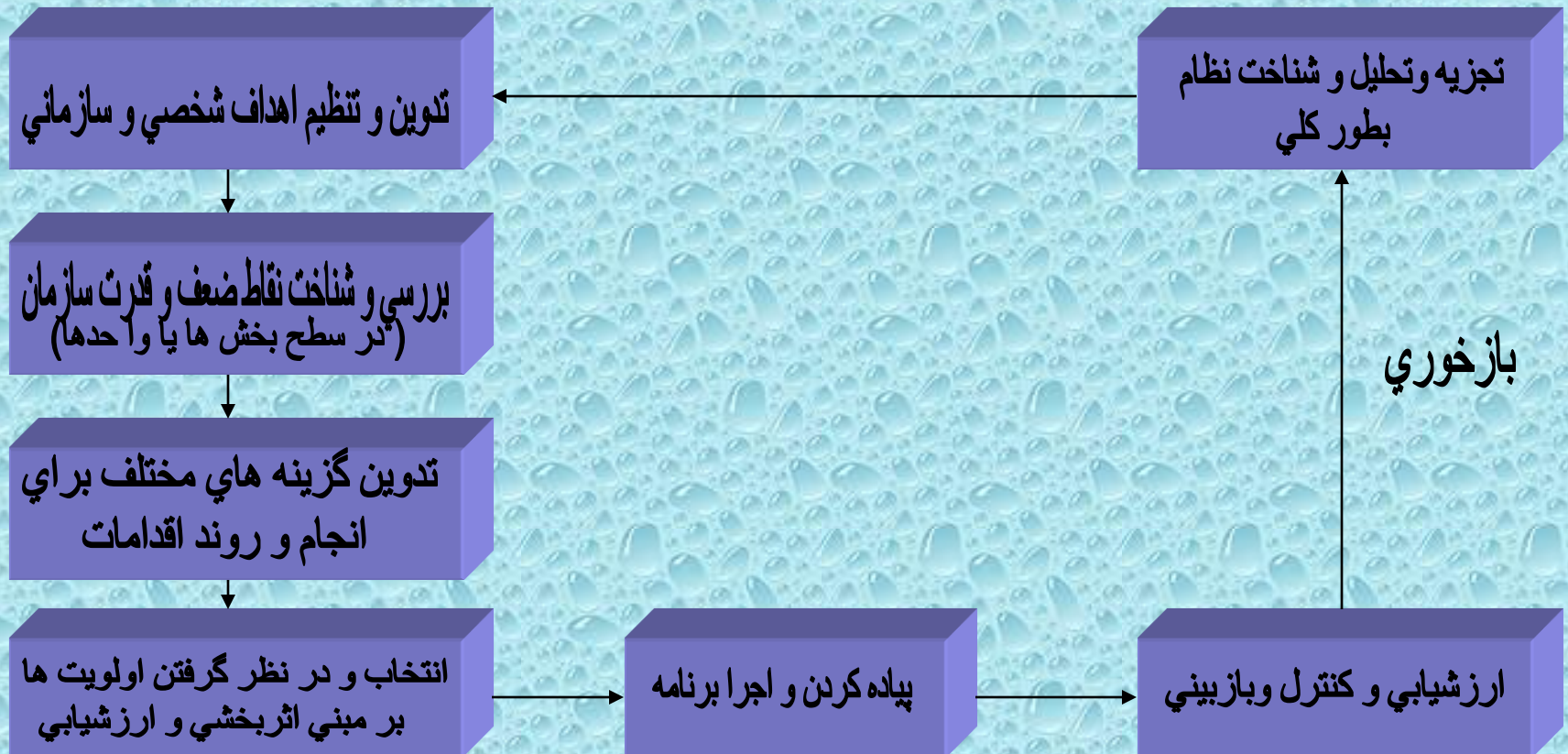
تعریف برنامه ریزی

تدوین مقاصد و اهداف، بررسی تواناییها و نقاط ضعف برنامه و تنظیم شقوق متفاوت اقدامات به منظور نیل به اهداف و مقاصد تعیین شده، ارزشیابی چگونگی اقدامات، بررسی زیان و فایده برنامه ها، انتخاب و اجرای برنامه ای که بر سایر برنامه ها برتری دارد.

برنامه ریزی فرایندی است که سازمان
بوسیله آن سعی می کند از وضع موجود به
وضع مطلوب نایل آید . برنامه ریزی همچنین
شامل اقداماتی است که بطور بطور منظم و
کلی فرصت ها و نارسایی ها را که در آینده
پیش خواهد آمد تشخیص داده و مدیر آن را
مبنای کار خود قرار داده و بطور منظم آنرا
انجام می دهد .

برنامه ریزی:

فرایندی است که سازمان به وسیله آن سعی میکند از وضع موجود به وضع مطلوب برسد.



فرآیند برنامه ریزی بر اساس نگرش سیستمی

اجزای فرآیند برنامه ریزی :

- فلسفه یا رسالت

- اهداف: عبارتست از بیان نتایج مورد انتظار شامل کار مشخص و قابل اندازه گیری در یک محدوده زمانی و با

هزینه معین. اهداف بر دو نوعند

استراتژیک
تاکتیکی

استراتژیک: استراتژی از واژه استراتگوس به معنی کلی مشتق شده است. برنامه ریزی استراتژیک عبارتست از فرآیندی که بوسیله آن مقاصد اساسی سازمان و مسیر آن تعیین می شود.

تاکتیکی: برنامه ریزی تاکتیکی به وسایلی مربوط میشود که برای دستیابی به هدفهای مشخص انتخاب شده اند. این

نوع برنامه ریزی محدود بوده و یک برنامه ریزی کوتاه مدت محسوب می شود.

- خط مشی

اساسی

کلی

واحدی

- رویه ها

- روش ها

- استانداردها

- مقررات

رسالت یا فلسفه

هر عملیاتی صرفنظر از نوع آن برای انجام رسالت یا به منظور خاصی برنامه ریزی میشود . در هر نظام اجتماعی در موقع اقدام به کاری یا تشکیل سازمانی اقدام کننده متعهد به انجام رسالتی است که جامعه به او واگذار نموده است . رسالت سازمانهای بهداشتی – درمانی تامین سلامت جوامع میباشد و هدف آن ها اعتلای سلامت جامعه است .

اهداف

هدف عبارتست از بیان نتایج مورد انتظار شامل کار مشخص و قابل اندازه گیری در یک محدوده زمانی و با هزینه ای معین .

هدفهای یک سازمان را به هدفهای اصلی و فرعی (هدفهای استراتژیک و تاکتیکال) میتوان تقسیم نمود . در واقع مجموعه های هدفهای یک سازمان بصورت سلسله مراتب در برنامه شخص میگردد

خط مشی

سیاست یا خط مشی یک برنامه عمومی عملکردی است که اعضای سازمان را در اجرای عملیات هدایت میکند.

بعبارت دیگر نحوه ی اجرای اهداف را بیان میکند. بدون خط مشی نمی توان سطوح مسئولیت را برای مدیران تعیین کرد. لذا از موثر ترین ابزار کنترل عملیات است.

خط مشی های اساسی توسط مدیران سطح بالا تهیه می شود و دارای برد زیاد بوده و تمامی سازمان را تحت تاثیر قرار میدهند. مثلاً زمانی که دولت بگوید: به تمام کارمندان دولت به ازای یک سال کار یک ماه مرخصی داده میشود

خط مشی های اساسی توسط مدیران سطح بالا تهیه می

شود و دارای برد زیاد بوده و تمامی سازمان را تحت تاثیر

قرار میدهند. مثلاً زمانی که دولت بگوید: به تمام کارمندان

دولت به ازای یک سال کار یک ماه مرخصی داده میشود

خط مشی های کلی جنبه عمومی داشته و بخش بزرگی از

سازمان را تحت تاثیر قرار میدهد و از طرف مدیران رده

میانی سازمان بکار گرفته میشود. مثال (آن دسته از

کارمندانی که موسسه آنها در فصل معینی از سال کار ندارند

. بایستی مرخصی خود را در آن فصل اتخاذ نمایند).

خط مشی واحدی این نوع خط مشی های مربوط به واحد

مشخصی از سازمان است و توسط مدیران سطح پایین بکار

گرفته میشود

رویه ها

رویه ها محدود تر از خط مشی ها هستند و جریان عملیات را در مدیریت مشخص تر می سازند . در واقع آنها مراحل زمانی را برای نیل به هدف نشان می دهند

روش : برای هر رویه ای یک مرحله اجرایی نیز وجود دارد . در واقع روشها – چگونگی انجام کار را در هر یک از گامها تعیین میکند .

استاندارد ها

استاندارد ها نشاندهنده حداقل سطح قابل قبول نیل به اهداف می باشند . به طور کلی استانداردهای پرستاری معیار سنجش فعالیت هاست .

استاندارد سازمانی

عبارتست از (شناخت ابزار سنجش کمیت ها – کیفیت ها – ارزشها و هنجارها)

استاندارد ساختاری

شامل الگویی است که خدمات
پشتیبانی ارائه مراقبت های
پرستاری (مثل افراد – پول –
تجهیزات و ساختمان) را فراهم می
آورد و اثر بخشی و کارایی آنها
اندازه گیری می شوند.

استاندارد های فرایندی

این نوع استاندارد ها رفتار پرستاران را در یک حد مطلوب اجرایی (عملکرد) توصیف می کنند مثلاً باید چه کاری باید انجام شود؟ –
چطور آن کار را باید انجام دهند؟ و به چه روشی باید انجام شود؟ .

این نوع استاندارد ها کیفیت مراقبت پرستاری ارائه شده توسط پرستاران را در سطوح مختلف صلاحیت توصیف می کنند.

استاندارد های برآیندی

این نوع استاندارد ها مقاصد کارهای پرستاری را توصیف میکنند . عبارت دیگر نتیجه مراقبت ارائه شده توسط پرستاران در هنگام ترخیص بیمار مورد ارزیابی قرار میگیرد . البته از استاندارد های بازدهی یا حاصل کار سایر حرفه ها نیز استفاده مینماید .

مقررات

مقررات ساده ترین نوع برنامه میباشند و اقداماتی را که باید انجام شود مشخص می نمایند . عبارت دیگر مقررات منعکس کننده تصمیمات مدیریت در مورد اقدامات مجاز و غیر مجاز می باشند .

قلمرو برنامه ریزی برای مدیران

مدیریت رده بالا ↔ مدیریت رده میانی ↔ مدیریت رده پایین

مدیریت خدمات پرستاری

سوپر وایزر

سر پرستار یا
رهبر تیم یا
پرستار اولیه

برنامه استراتژیک

تنظیم خط مشی ها

تنظیم جداول زمان
بندی کار بصورت
روزانه و هفتگی و
ماهانه

بر اساس رسالت واحد پرستاری

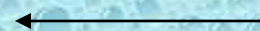
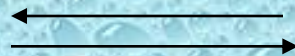
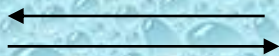
رویه ها و روش ها و تنظیم
هدف گذاری فعالیت های رده

برنامه ریزی برای
ارائه مراقبت های

پرستاری مستقیم و غیرمستقیم

تامین پرسنل و پرستاری و
پشتیبانی برای ارائه مراقبت های
پرستاری با کیفیت

پایین و پروژه های ضروری



قلمرو برنامه ریزی

وسعت عملکرد را مشخص می کند یعنی اینکه چقدر مدیر می تواند برنامه ها را برای خودش و همکارانش توسعه دهد.

مدیریت پرستاری در سه سطح طبقه بندی می شود:

- **مدیران رده بالا:** در حیطه پرستاری میشود مدیر خدمات پرستاری که قلمرو مدیریت آنها بسیار کلی است. خط مشی ها و اهداف کلی و طولانی مدت را تعیین می کنند. بر اساس رسالت واحد پرستاری عمل می کنند. و تامین پرسنل پرستاری و خدمات پشتیبانی برای ارائه مراقبت های پرستاری با کیفیت بالا را بر عهده دارند.

- **مدیران رده میانی:** که در حیطه پرستاری سوپروایزر ها می باشند. وظیفه آنها تنظیم خط مشی ها، قوانین، رویه ها و روش ها، تنظیم و هدف گذاری فعالیت های رده پایین و اجرای پروژه های ضروری می باشد.

- **مدیران رده پایین:** که در حیطه پرستاری، سرپرستار یا رهبر تیم یا پرستار اولیه می باشند. وظیفه آنها تنظیم جداول زمان بندی کار به صورت روزانه، هفتگی و ماهانه، برنامه ریزی برای ارائه مراقبت های پرستاری مستقیم و غیر مستقیم می باشد.

فرآیند برنامه ریزی

گام اول: تجزیه و تحلیل سازمان

گام دوم: تنظیم مقاصد و اهداف

گام سوم: بررسی نقاط ضعف و قدرت سازمان

گام چهارم: طراحی مراحل مختلف اقدام

گام پنجم: ارزیابی هر یک از راه های برنامه و انتخاب آن

گام ششم: اجرا

گام هفتم: بررسی و کنترل

علل عدم علاقه مدیران به برنامه ریزی

- عدم آگاهی از برنامه ریزی

- درگیری با مسائل روزمره که اورژانسی است.

- ترس از مقاومت در برابر تغییر، برکنار شدن و...

- نداشتن فرصت کافی به علت کار زیاد